

**PARA PEMANGKU KEPENTINGAN DAN ETIKA BISNIS  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (TELKOM)  
DISUSUN UNTUK MEMENUHI TUGAS MATA KULIAH  
LINGKUNGAN BISNIS DAN EKONOMI  
DOSEN PENGAMPU BAPAK IWAN SUROSO, S.E M.M**



**KELOMPOK 3:**

1. Dwi Retno Listyani (201512159)
2. Zaenur Rochim (201512160)
3. Vicky Kusuma Dewi (201512161)

---

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
TAHUN AKADEMIK 2015/2016**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kita panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga makalah yang dibuat dapat terselesaikan dengan baik yaitu mata kuliah Lingkungan Bisnis dan Ekonomi dengan judul “PARA PEMANGKU KEPENTINGAN DAN ETIKA BISNIS PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA (TELKOM)”.

Makalah ini dibuat dengan tujuan untuk memberikan pengetahuan yang lebih mendalam tentang para pemangku kepentingan dan etika bisnis pada suatu perusahaan. Makalah ini juga dapat digunakan sebagai pedoman bagi pembaca untuk membuat makalah dan menambah wawasan dalam hal bisnis dan ekonomi.

Makalah yang disusun dan dibuat atas dasar tugas yang diberikan dan sebagai pertanggungjawaban, untuk mata kuliah Lingkungan Bisnis dan Ekonomi. Tidak lupa saya sampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Iwan Suroso, S.E M.M selaku dosen pembimbing mata kuliah Lingkungan Bisnis dan Ekonomi yang telah membimbing Telkom dalam belajar di kampus.
2. Seluruh pihak yang telah membantu untuk menyelesaikan makalah.

Bahwa tiada gading yang tak ada retaknya, sehingga Telkom menyadari bahwa makalah yang dibuat jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari dosen ataupun dari para pembaca sangat Telkom harapkan.

Akhirnya, semoga makalah yang dibuat ini bermanfaat bagi penulis, pembaca dan masyarakat umum.

Kudus, 02 Maret 2016

Penyusun

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Kata Pengantar .....	ii
Daftar Isi .....	iii
BAB I Pendahuluan .....	1
BAB II Permasalahan .....	3
BAB III Landasan Teori .....	4
BAB IV Pembahasan .....	13
BAB V Penutup .....	39
Daftar Pustaka .....	40
Lampiran .....	41

# BAB I

## PENDAHULUAN

Para pemangku kepentingan atau yang sering disebut dengan istilah *stakeholder* sudah sangat populer. Kata ini telah dipakai oleh banyak pihak dan hubungannya dengan berbagai ilmu atau konteks, misalnya manajemen bisnis, ilmu komunikasi, pengelolaan sumberdaya alam, sosiologi, dan lain-lain. Lembaga-lembaga publik telah menggunakan secara luas istilah *stakeholder* ini ke dalam proses-proses pengambilan dan implementasi keputusan. Secara sederhana, *stakeholder* sering dinyatakan sebagai para pihak, lintas pelaku, atau pihak-pihak yang terkait dengan suatu isu atau suatu rencana.

Pengenalan terhadap konsep lingkungan organisasi perusahaan yang berkembang sejalan dengan berkembangnya pendekatan sistem dalam manajemen, telah mengubah cara pandang manajer dan para ahli teori manajemen terhadap organisasi, terutama mengenai bagaimana suatu organisasi perusahaan dapat mencapai tujuannya secara efektif. Perusahaan dapat mempertahankan keberadaannya selama ini karena kemampuan yang mereka miliki untuk menciptakan nilai (*value*) dan berbagai hasil usaha perusahaan yang dapat diterima oleh berbagai kelompok pemangku kepentingan.

Kemudian dalam melakukan aktivitas perusahaan dan dalam rangka mengimplementasikan kebijakan *Good Corporate Governance* (GCG), perlu didukung pengaturan Etika Bisnis di setiap perusahaan yang dapat membentuk nilai, norma dan perilaku karyawan serta Pemimpin dalam rangka membangun hubungan yang *fair* dan sehat dengan pelanggan, mitra kerja, pemegang saham, masyarakat dan karyawan. Bahwa sejalan dengan perkembangan bisnis perusahaan serta menjamin praktek bisnis yang beretika, maka dipandang perlu untuk mengimplementasikan Etika Bisnis pada seluruh pihak terkait dalam memberikan layanan *stakeholders* di lingkungan perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan teknologi terbesar di Indonesia, PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) tentu mempunyai pengaturan dan juga tata

kelola yang baik sebagai wujud untuk memajukan perusahaan. Maka dari itu, peran para pemangku kepentingan (*stakeholders*) PT. Telkom sangatlah fundamental. Tetapi juga perlu dibatasi dengan adanya sebuah etika oleh para *stakeholder* agar tidak terjadinya suatu kejadian yang tidak diinginkan dalam menjalankan suatu bisnis seperti penyalahgunaan wewenang misalnya. Lalu bagaimanakah peran para *stakeholder* dan juga etika bisnis yang dijalankan oleh PT. Telkom ?

**BAB II**  
**PERMASALAHAN**

1. Siapa saja pemangku kepentingan (*stakeholder*) PT. Telkom dan bagaimanakah kontribusinya untuk perusahaan ?
2. Bagaimana penerapan Etika Bisnis PT. Telkom ?

## **BAB III**

### **LANDASAN TEORI**

#### **3.1 Stakeholder**

##### **3.1.1 Pengertian Stakeholder**

**Freeman** Setiap kelompok atau individu yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan perusahaan.

**De Wit dan Meyer** Para pemegang saham, para pekerja, para supplier, bank, para *customer*, pemerintah, dan komunitas memegang peranan penting dalam organisasi (berperan sebagai *stakeholder*), untuk itu korporasi harus memperhitungkan semua kepentingan dan nilai-nilai dari para *stakeholdernya*.

**Chariri dan Ghazali** Perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri namun harus memberikan manfaat bagi *stakeholders*-nya (*shareholders*, kreditor, konsumen, *supplier*, pemerintah, masyarakat, analis dan pihak lain).

**Rudito** Perusahaan dianggap sebagai *stakeholders*, jika mempunyai tiga atribut, yaitu: kekuasaan, legitimasi dan kepentingan.

**Biset** Orang dengan suatu kepentingan/perhatian pada permasalahan.

**Secara umum** Individu, sekelompok manusia, komunitas atau masyarakat baik secara keseluruhan maupun secara parsial yang memiliki hubungan serta kepentingan terhadap perusahaan. Stakeholder ditandai dengan adanya kekuasaan, legitimasi, dan kepentingan terhadap perusahaan.

##### **3.1.2 Pembagian Pemangku Kepentingan Berdasarkan Kedudukan Mereka dalam Pengelolaan Perusahaan**

Berdasarkan kedudukan pemangku kepentingan dalam pengelolaan perusahaan, Jones (1995) membagi pemangku kepentingan kedalam dua kategori, yaitu *inside stakeholder* *outside stakeholder*.

### *a. Inside Stakeholder*

terdiri dari orang-orang yang memiliki kepentingan dan tuntutan terhadap sumber daya perusahaan serta berada didalam organisasi perusahaan. Yang termasuk kedalam kategori inside stakeholders adalah pemegang saham (*shareholders*), para manajer (*managers*), dan karyawan (*work force*).

**Pemegang saham (*shareholders*)** adalah pemilik perusahaan, apabila perusahaan berbentuk perseroan terbatas. Untuk perusahaan persekutuan (*partnership*), pemilik perusahaan adalah para sekutu yang melakukan menyetoran modal. Sedangkan bagi perusahaan perorangan (*single proprietorship*), pemilik usahanya adalah pengusaha itu sendiri yang melakukan investasi dengan menanggung seluruh resiko usaha yang dijalankan. Para pemegang saham memberikan kontribusi kepada perusahaan dengan cara membeli saham perusahaan atau mendirikan perusahaan perseroan. Mereka berhak atas keuntungan yang diperoleh perusahaan, yang dibagikan kepada mereka dalam bentuk deviden maupun keuntungan yang dapat mereka peroleh karena terjadinya peningkatan harga saham.

**Para Manajer (*managers*)** merupakan pekerja perusahaan yang bertanggung jawab untuk mengkoordinasi berbagai sumber daya organisasi dan memastikan bahwa tujuan-tujuan perusahaan dapat dicapai. Kontribusi para manager terhadap perusahaan adalah berupa berbagai kemampuan dan keahlian yang digunakan untuk mengelola perusahaan agar dapat memperoleh keuntungan dari peluang-peluang usaha dan meminimalisasikan resiko dari berbagai ancaman usaha (*threats*). Berbagai bentuk imbalan seperti gaji, bonus, maupun saham dan kepuasan psikologis yang mereka peroleh dari kegiatan mengelola perusahaan, akan mendorong para manager untuk menunjukkan kinerja terbaiknya.

**Karyawan (*Workforce*)** meliputi seluruh pekerja nonmanager (*nonmanagerial employees*). Karyawan memiliki serangkaian tugas yang harus dilakukan sesuai dengan uraian jabatan (*job description*) yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kontribusi karyawan terhadap perusahaan adalah melalui pelaksanaan berbagai tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepada mereka, dengan



menggunakan berbagai kemampuan dan keahlian yang mereka miliki. Motivasi karyawan untuk melakukan tugas dengan baik memiliki hubungan dengan tingkat imbalan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi kinerja mereka.

*b. Outside Stakeholder*

*Outside Stakeholder*, yaitu orang-orang maupun pihak-pihak yang bukan pemilik perusahaan, pemimpin perusahaan dan bukan pula karyawan perusahaan tapi memiliki kepentingan terhadap perusahaan dan dipengaruhi oleh keputusan serta tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.

Yang termasuk kategori outside stakeholders adalah:

**Pelanggan (*Customers*)** merupakan kelompok *outside stakeholders* yang paling besar jumlahnya. Pelanggan bersedia menukar uang yang mereka miliki dengan produk yang dihasilkan perusahaan, selama mereka beranggapan bahwa jumlah uang yang mereka bayarkan untuk membeli produk perusahaan minimal sebanding bahkan lebih kecil dibandingkan dengan manfaat atau kepuasan yang akan mereka terima melalui konsumen produk perusahaan.

**Pemasok (*Suppliers*)** Semakin tinggi tingkat persaingan antar industri, semakin penting pula peran pemasok bagi perusahaan. Melalui pemasok input yang bermutu yang disertai harga yang kompetitif, perusahaan dapat menghasilkan produk dengan kualitas dan harga yang bersaing. Hal ini akan meningkatkan minat beli konsumen terhadap produk perusahaan, sehingga akan turut meningkatkan permintaan perusahaan terhadap bahan baku.

**Pemerintah (*government*)** dengan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) menerapkan berbagai produk perundang-undangan yang baru dan memengaruhi perusahaan. Sebagai contoh, berbagai perubahan peraturan perpajakan yang baru telah memengaruhi besaran pajak penghasilan yang harus disetorkan oleh perusahaan ke negara.

**Para Kreditor (*Creditors*)** menyediakan sumber daya keuangan untuk digunakan dalam kegiatan perusahaan. Sebagai imbalan terhadap dana yang dipinjamkan ke perusahaan, pihak bank mengharapkan bunga. Kemampuan perusahaan untuk membayar bunga sangat bergantung kepada kinerja keuangan perusahaan oleh

sebab itu, para kreditor sangat berkepentingan terhadap kinerja keuangan yang sehat dari suatu perusahaan.

**Serikat Pekerja (*Unions*)** bersedia untuk bekerja diperusahaan karena mereka memiliki kepentingan. Misalnya mereka menginginkan gaji dan jenjang karier yang menarik. Di sisi lain, perusahaan juga memperkerjakan para pekerja karena perusahaan memiliki kepentingan, yaitu ingin mendapatkan produktivitas dan loyalitas dari para pekerja dengan biaya yang murah. Perbedaan kepentingan antara pekerja dan pengusaha tersebut menimbulkan konflik. Apabila konflik tersebut tidak diselesaikan dengan adil (*fair*), hal tersebut dapat mengakibatkan kerugian di kedua belah pihak. Oleh sebab itu keberadaan serikat pekerja yang profesional dibutuhkan baik oleh pihak pekerja maupun oleh pengusaha (*win-win solution*)

**Komunitas lokal (*local communities*)** memiliki kepentingan yang sangat besar terhadap keberadaan dan kelangsungan perusahaan di daerahnya. Hal ini terjadi karena perusahaan memberi mereka lapangan kerja, pendapatan, dan perbaikan standard hidup.

**Masyarakat umum (*general public*)** Di negara –negara industri maju, masyarakat umum (*general public*) akan merasa senang apabila produsen dalam negeri dapat menyaingi produsen asing. Hal ini tidak mengherankan karena kemakmuran suatu negeri memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan keberhasilan perusahaan-perusahaan domestiknya untuk menyaingi perusahaan –perusahaan asing.

**Media** memiliki kepentingan terhadap perusahaan, karena dunia bisnis merupakan pemasang iklan utama maupun aktivitas promosi lainnya. yang sangat menunjang kelangsungan bisnis media. Selain itu perusahaan merupakan salah satu sumber berita yang sangat penting bagi media massa.

**Asosiasi Perdagangan dan Industri (*trade and industri associations*)** dapat memberikan pengaruh terhadap operasional perusahaan terutama apabila operasional suatu perusahaan bertentangan dengan kepentingan asosiasi. Asosiasi Penjualan Langsung Indonesia (APLI) menentang praktik permainan uang (*money game*) yang dilakukan perusahaan berkedok Multilevel Marketing (MLM) karena

kegiatan *money game* dapat merugikan citra perusahaan yang melakukan kegiatan multilevel marketing.

**Pesaing (*competitors*)** sangat berkepentingan terhadap perencanaan maupun tindakan strategik yang dilakukan perusahaan. Peluncuran produk baru perusahaan yang memiliki ciri-ciri produk lebih unggul dibanding pesaing, dapat mengakibatkan berpindahannya pelanggan pesaing menjadi pengguna produk perusahaan.

**Pedagang besar dan Pengecer (*Wholesalers and Retailers*)** Saluran pemasaran seperti distributor, wholesaler maupun retailer membantu perusahaan di dalam menyalur produk perusahaan kepada para pelanggan. Saluran pemasaran memiliki kepentingan terhadap kinerja perusahaan. Mereka berharap agar perusahaan senantiasa menghasilkan produk dengan kualitas baik, harga yang bersaing, dan melakukan aktivitas promosi produk.

**Kelompok-kelompok aksi sosial dan politik (*Social Political Action Groups*)**

Perusahaan saat ini semakin dituntut untuk menjalankan tanggung jawab sosialnya terhadap stakeholders. Berbagai elemen masyarakat semakin kritis dalam menanggapi berbagai aksi yang dilakukan perusahaan yang melakukan kegiatan usahanya dengan mengabaikan tanggung jawab sosial.

### **3.2 Etika Bisnis**

#### **Pengertian etika**

Etika merupakan suatu konsepsi mengenai tindakan yang benar dan salah. Etika sendiri bersumber dari moralitas yang merupakan sistem nilai tentang bagaimana kita harus hidup secara baik sebagai manusia. Pengetahuan mengenai perilaku yang baik dan buruk dapat berasal dari agama, orang tua, guru di sekolah, tetangga, teman, buku, film, dll. sumber pengetahuan tersebut akan menentukan pemahaman seseorang mengenai perilaku yang etis dan tidak etis.

#### **Pengertian Etika Bisnis**

Etika bisnis merupakan penerapan etika secara umum terhadap perilaku bisnis. Secara lebih khusus lagi makna etika bisnis menunjukkan perilaku etis maupun tidak etis yang dilakukan manajer dan karyawan dari suatu organisasi perusahaan.

### **Mengapa Bisnis Harus Etis?**

Mengapa bisnis memerlukan etika? Bukankah kegiatan bisnis hanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan sebanyak-banyaknya dengan cara apapun? Tidakkah perilaku etis yang diterapkan oleh perusahaan malah menghambat perusahaan untuk dapat berkompetisi dengan para pesaingnya?

### **Meningkatkan Harapan Publik agar Perusahaan Menjalankan Bisnisnya secara Etis**

Perusahaan yang tidak berhasil dalam menjalankan bisnisnya secara etis akan mengalami sorotan, kritik bahkan hukuman. Sebagai contoh, para investor PT QSAR menuai kekecewaan yang luar biasa setelah perusahaan yang menawarkan usaha bagi hasil di bidang agrobisnis melakukan praktik manipulasi dan menyalahgunakan dana yang ditanamkan para investor bukan untuk investasi di bidang agrobisnis melainkan lebih mirip kegiatan arisan berantai.

### **Agar Perusahaan Tidak Melakukan Berbagai Tindakan yang Membahayakan Pemangku Kepentingan Lainnya**

Sebagai contoh, pengelolaan tempat pembuangan akhir (TPA) sampah secara tidak profesional yang dilakukan oleh PD Kebersihan Kota Bandung di wilayah Leuwi Gajah Kabupaten Bandung telah mengakibatkan bencana ongsornya sampah dengan volume sekitar 20 juta meter kubik yang menimpa perumahan penduduk di sekitarnya sehingga mengakibatkan 112 orang meninggal dunia dan kerugian masyarakat sekitar tempat pembuangan sampah diperkirakan mencapai ratusan juta rupiah.

### **Penerapan Etika Bisnis di Perusahaan Dapat Meningkatkan Kinerja Perusahaan**

Sebuah studi yang dilakukan DePaul University menunjukkan bahwa terdapat hubungan statistik yang signifikan antara pengendalian perusahaan yang menekankan pada penerapan etika dan perilaku bertanggung jawab di satu sisi dengan kinerja keuangan yang baik di sisi lain. Dalam kasus ini penerapan etika di perusahaan terhadap para manajer dan karyawan perusahaan berupa larangan minum alkohol bagi para pegawai, telah menurunkan biaya kesehatan dan meningkatkan produktivitas kerja.

### **Meningkatkan Kualitas Hubungan Bisnis di Antara Pihak-Pihak yang Melakukan Bisnis**

penerapan etika bisnis seperti kejujuran, menepati janji dan menolak suap dapat meningkatkan kualitas hubungan bisnis diantara dua pihak yang melakukan hubungan bisnis. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya kepercayaan diantara pihak-pihak yang terlibat hubungan bisnis terhadap pihak lainnya.

### **Agar Perusahaan Terhindar dari Penyalahgunaan yang Dilakukan Karyawan Maupun Pesaing yang Bertindak Tidak Etis**

Sebagai contoh kejahatan pencurian uang perusahaan yang dilakukan pemilik dan pemimpin perusahaan merupakan factor penyebab utama kebangkrutan perusahaan dibanding factor-faktor lainnya.

### **Dapat Menghindarkan Terjadinya Pelanggaran Hak-hak Pekerja oleh Pemberi Kerja**

Penerapan etika kerja secara baik di dalam suatu perusahaan dapat menghindarkan terjadinya pelanggaran hak-hak pekerja oleh pemberi kerja. Perusahaan di pandang bertindak secara etis apabila perusahaan memenuhi hak-hak normative para pekerja seperti gaji dan kondisi kerja yang memadai, pemberlakuanpenilaian kerja secara adil, adanya reward and punishment policy yang jelas.

### **Mencegah Perusahaan Memperoleh Sanksi Hukum karena Telah Menjalankan Bisnis secara Tidak Etis**

Perusahaan perlu menerapkan etika bisnis dalam menjalankan usahanya untuk mencegah perusahaan memperoleh sanksi hukum karena telah menjalankan bisnis secara tidak etis.

### **Etika Bisnis Pada Berbagai Fungsi Perusahaan**

Permasalahan etika yang terjadi di perusahaan bervariasi antara fungsi perusahaan yang satu dengan fungsi perusahaan lainnya. Hal ini terjadi karena operasionalisasi perusahaan sangat terspesialisasi ke dalam berbagai bidang profesi sehingga setiap fungsi perusahaan cenderung memiliki masalah-masalah etika tersendiri.

Berbagai permasalahan etika yang terjadi di beberapa bidang fungsional perusahaan:

*a. Etika di bidang akuntansi*

Fungsi akuntansi merupakan komponen yang sangat penting bagi perusahaan. Para manajer, investor, pemerintah, instansi pajak dan serikat pekerja membutuhkan data-data akuntansi untuk membuat berbagai keputusan penting. Dengan demikian kejujuran, integritas dan akurasi dalam melakukan kegiatan akuntansi merupakan syarat mutlak yang harus diterapkan oleh fungsi akuntansi.

*b. Etika di bidang keuangan*

Skandal keuangan yang berasal dari pelaksanaan fungsi keuangan secara tidak etis telah menimbulkan berbagai kerugian bagi para investor. Pelanggaran etika dalam bidang keuangan dapat terjadi misalnya melalui praktik window dressing terhadap laporan keuangan perusahaan yang akan mengajukan pinjaman ke bank. Melalui praktik ini seolah-olah perusahaan memiliki rasio-rasio keuangan yang sehat sehingga layak mendapatkan kucuran kredit.

*c. Etika di bidang produksi dan pemasaran*

Hubungan yang dilakukan perusahaan dengan para pelanggannya dapat menimbulkan berbagai permasalahan etika di bidang produksi dan pemasaran. Untuk melindungi konsumen dari perlakuan yang tidak etis yang mungkin dilakukan oleh perusahaan, pemerintah Indonesia telah memberlakukan Undang-undang nomor 8 tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.

*d. Etika di bidang teknologi informasi*

Hal-hal yang dapat memunculkan permasalahan etika dalam bidang ini meliputi: serangan terhadap wilayah privasi seseorang, pengumpulan penyimpanan dan akses terhadap informasi usaha terutama melalui transaksi e-commerce serta perlindungan hak cipta yang menyangkut pembuatan software, music dan hak kekayaan intelektual.

## **Faktor-faktor yang Mendorong Timbulnya Masalah Etika Bisnis**

Berbagai permasalahan etika di perusahaan dapat muncul dalam berbagai bentuk sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya. Identifikasi terhadap berbagai factor yang umum ditemui sebagai penyebab munculnya permasalahan etika di perusahaan merupakan suatu langkah penting untuk meminimalisasi pengaruh masalah etika bisnis terhadap kinerja perusahaan.

4 faktor yang umumnya menjadi penyebab timbulnya masalah etika bisnis di perusahaan:

- Tekanan persaingan terhadap laba perusahaan
- Pertentangan antara tujuan perusahaan dengan nilai-nilai perorangan
- Pertentangan etika lintas budaya
- Mengejar keuntungan dan kepentingan pribadi

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **4.1 Para Pemangku Kepentingan PT. Telkom**

##### **4.1.1 Pemegang Saham**

Telkom adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang layanan jasa dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Pemegang saham mayoritas Perseroan adalah Pemerintah Republik Indonesia sebesar 52,56% sedangkan 47,44% sisanya dikuasai oleh publik. Saham Perseroan diperdagangkan di BEI dan NYSE.

Modal dasar Perseroan terdiri dari 1 lembar saham Seri A Dwiwarna, dan 399.999.999.999 saham Seri B (saham biasa). Modal dasar ditempatkan dan disetor penuh 100.799.996.400, terdiri dari 1 saham Seri A Dwiwarna dan 100.799.996.399 saham Seri B. Satu lembar saham Seri A Dwiwarna tersebut merupakan milik Pemerintah Republik Indonesia.

##### **4.1.1.1 Komposisi Pemegang Saham**

Komposisi pemegang saham Telkom per 31 Desember 2014 adalah sebagai berikut:

*a. Pemegang Saham dengan Kepemilikan Lebih dari 5% (Pemegang Saham Utama/Pengendali)*

Pemerintah adalah pemegang saham mayoritas dan pengendali. Pemerintah juga bertindak sebagai regulator yang membuat, mengawasi, dan menegakkan peraturan yang berkaitan dengan pengaturan sektor telekomunikasi, menetapkan tarif serta menerbitkan lisensi.

Hubungan yang terjalin antara Telkom dengan Pemerintah sangat menyeluruh dalam berbagai hal. Pemerintah merupakan pemegang saham mayoritas dan pengendali utama yang menguasai 52,56% kepemilikan saham Telkom sampai dengan 31 Desember 2014. Kepemilikan Pemerintah atas satu Saham Seri A Dwiwarna memberikannya hak suara khusus dan hak veto. Menurut peraturan yang berlaku, “kepemilikan” saham biasa dan satu Saham Seri A Dwiwarna Telkom berada di bawah Kementrian Keuangan RI (“Kemenkeu”) yang kemudian



memberikan kewenangan kepada Menteri BUMN untuk menggunakan hak-hak yang diberikan dalam saham ini sebagai “pemegang saham pengendali” Telkom. Sebagai pemegang saham mayoritas dan pengendali, Pemerintah berkepentingan atas kinerja Telkom, baik terkait dengan layanan yang Telkom berikan kepada bangsa maupun kemampuan Telkom untuk beroperasi secara komersial. Hak dan batasan material yang berlaku untuk saham biasa juga berlaku untuk Saham Seri A Dwiwarna, dengan pengecualian Pemerintah tidak boleh mengalihkan kepemilikan Saham Seri A Dwiwarna dan Pemerintah memiliki hak khusus untuk, (i) pengajuan, pengangkatan dan pemberhentian Direksi, (ii) pengajuan, pengangkatan dan pemberhentian Komisaris, (iii) penerbitan saham baru, dan (iv) perubahan terhadap Anggaran Dasar Perusahaan, termasuk tindakan untuk menggabungkan atau membubarkan Perusahaan, meningkatkan atau mengurangi modal dasar, atau mengurangi modal ditempatkan.

*b. Pemegang Saham dengan Kepemilikan Kurang Dari 5%*

Kelompok	Jumlah Saham Biasa Yang Dimiliki	Persentase Kepemilikan Saham Biasa Beredar (%)
Asing		
Badan Usaha	38.969.793.385	39,69
Perorangan	14.222.600	0,01
Lokal		
Badan Usaha		
Perusahaan Terbatas	2.415.515.005	2,46
Reksadana	2.383.296.000	2,43
Perusahaan Asuransi	1.672.652.600	1,70
Dana Pensiun	563.724.750	0,57
Lain-lain	74.945.790	0,08
Perorangan	479.349.910	0,49
Total	46.573.500.040	47,44

*c. Persentase Saham yang Dimiliki di Indonesia dan di Luar Indonesia*

Pada tanggal 31 Desember 2014, sebanyak 42.508 pemegang saham, termasuk Pemerintah, terdaftar sebagai pemegang saham biasa Telkom, termasuk 39.971.745.785 saham biasa yang dimiliki oleh 1.971 pemegang saham di luar Indonesia, Hingga tanggal 31 Desember 2014, terdapat 98 pemegang saham ADS yang memiliki 55.381.118 ADS (1 ADS setara dengan 200 saham biasa).

#### 4.1.1.2 Pembagian Dividen

Pembagian dividen Telkom harus mendapat persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST). Rasio pembayaran dividen untuk tahun buku 2014 akan ditetapkan pada pelaksanaan RUPST pada tahun 2015.

Berikut adalah tabel kronologis pemberian dividen:

Tahun Dividen	Tanggal RUPST	Rasio Pembayaran (%)*	Jumlah Dividen (Rp Juta)	Dividen Per Lembar Saham setelah <i>stock split</i> (Rp)
2009	11 Juni 2010	50	5.666.070	57,61
2010	19 Mei 2011	55	6.345.350	64,52
2011	11 Mei 2012	65	7.127.333	74,21
2012	19 April 2013	65	8.352.597	87,24
2013	4 April 2014	70	9.943.294	102,40

\*Rasio pembayaran merupakan persentase laba yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk yang dibayar ke pemegang saham sebagai dividen.

#### 4.1.1.3 Hak & Tanggung Jawab Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham

Dalam RUPST dan RUPSLB pemegang saham berhak memperoleh perlakuan yang sama dan kedudukan yang seimbang, terutama dalam menyuarakan pendapatnya dan berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan penting dan strategis terkait dengan:

- Pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dan Direksi Telkom;
- Penetapan jumlah remunerasi dan tunjangan Dewan Komisaris dan Direksi Telkom;
- Menilai kinerja Perusahaan untuk tahun buku yang ditelaah;
- Penentuan dan persetujuan terhadap penggunaan laba Perusahaan termasuk dividen;
- Perubahan Anggaran Dasar; dan Seluruh aksi korporasi yang membutuhkan keputusan RUPS sebagaimana tertuang di dalam anggaran dasar Perusahaan.

## **4.1.2 Manajemen**

### **4.1.2.1 Dewan Komisaris**

#### *a. Jajaran Dewan Komisaris*

Sesuai dengan hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) Telkom yang diselenggarakan pada 19 Desember 2014, susunan Dewan Komisaris dan Direksi adalah sebagai berikut:

Hendri Saparini	: Komisaris Utama
Dolfie Othniel Fredric Palit	: Komisaris
Imam Apriyanto Putro	: Komisaris
Hadiyanto	: Komisaris
Parikesit Suprpto	: Komisaris Independen
Johnny Swandi Sjam	: Komisaris Independen
Virano Gazi Nasution	: Komisaris Independen

#### *b. Tugas Dewan Komisaris*

- Mengawasi kebijakan pengurusan Perseroan yang dilakukan Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana pengembangan Perseroan, rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan keputusan RUPS serta peraturan perundang-undangan dengan memperhatikan kepentingan Perseroan.
- Melakukan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan keputusan RUPS.
- Meneliti dan menelaah Laporan Tahunan yang dipersiapkan oleh Direksi serta menandatangani Laporan Tahunan tersebut.

#### *c. Wewenang Dewan Komisaris*

- Memberikan pendapat dan saran kepada RUPST mengenai laporan berkala dan laporan lain dari Direksi.
- Mengawasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran Perseroan (termasuk anggaran investasi) untuk tahun buku sebelumnya serta menyampaikan hasil penilaian serta pendapatnya kepada RUPST.

- Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan dan dalam hal Perseroan menunjukkan gejala kemunduran, segera meminta Direksi untuk mengumumkan kepada para pemegang saham dan memberikan saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
- Memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap persoalan lain yang dianggap penting bagi pengurusan Perseroan.
- Mengusulkan kepada RUPS, melalui Direksi, penunjukan kantor akuntan publik yang akan melakukan audit atas Laporan Keuangan Perseroan termasuk audit pengendalian internal atas pelaporan keuangan, sesuai ketentuan yang berlaku dari otoritas pasar modal di mana saham Perseroan terdaftar dan/atau dicatat.
- Memberikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada RUPS.
- Melakukan tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh RUPS.

#### *d. Remunerasi Dewan Komisaris*

Setiap anggota Dewan Komisaris berhak atas remunerasi bulanan dan tunjangan-tunjangan. Mereka juga berhak mendapatkan tantiem berdasarkan kinerja dan pencapaian Perseroan, yang besarnya ditentukan oleh pemegang saham dalam RUPS. Anggota Dewan Komisaris juga berhak mendapatkan tunjangan secara lumpsum pada saat mereka berhenti dari posisinya.

Pemberian remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris dihitung berdasarkan formula yang disusun oleh Komite Nominasi dan Remunerasi dan yang juga dipakai untuk penentuan gaji Direksi, dan besarnya mengacu pada persentase gaji Direktur Utama yang telah disetujui oleh RUPS. Sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN PER-04/MBU/2014, RUPS dapat menetapkan penghasilan dengan jenis dan/atau besaran tertentu yang berbeda dengan yang diatur dalam Peraturan Menteri tersebut.

Pada 2014, total remunerasi yang dibayarkan untuk seluruh Dewan Komisaris Telkom sebesar Rp25,3 miliar atau masing-masing Komisaris menerima remunerasi sebesar Rp3,6 miliar. Pajak dari remunerasi yang dibayarkan sebesar

Rp17,2 miliar.

Total remunerasi dibayar dimuka seluruh Dewan Komisaris sebesar Rp37,1 miliar yang terdiri atas tunjangan jangka panjang dan tunjangan pesangon. Total remunerasi seluruh Dewan Komisaris dari entitas anak di tahun 2014 sebesar Rp80,2 miliar.

Berikut adalah tabel Jumlah Remunerasi Dewan Komisaris Tahun 2014:

Dewan Komisaris	Nilai (Rp Juta)			Total
	Honorarium	Tantiem & THR	Tunjangan	
Hendri Saparini	-	-	-	-
Dolfie Othniel Fredric Palit	-	-	-	-
Imam Apriyanto Putro	577,5	72,3	4	1.127,0
Hadiyanto	868,1	2.909,2	4	4.187,9
Parikesit Suprpto	868,1	2.909,2	42	4.198,0
Johnny Swandi Sjam	868,1	2.909,2	59	4.369,3
Virano Gazi Nasution	868,1	2.909,2	40	4.184,3
Jusman Syafii Djamal	964,5	3.232,4	6	4.811,8
Gatot Trihargo	289,4	1.969,2	22	2.487,9

#### 4.1.2.2 Dewan Direksi

##### a. Jajaran Dewan Direksi

Sesuai dengan hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) Telkom yang diselenggarakan pada 19 Desember 2014, susunan Dewan Komisaris dan Direksi adalah sebagai berikut:

Alex J. Sinaga	: Direktur Utama
Indra Utoyo	: Direktur Innovation & Strategic Portfolio
Abdus Somad Arief	: Direktur Network, Information Technology & Solution
Heri Sunaryadi	: Direktur Keuangan
Herdy Rosadi Harman	: Direktur Human Capital Management
Dian Rachmawan	: Direktur Consumer Service
Honesti Basyir	: Direktur Wholesale and International Service
Muhammad Awaluddin	: Direktur Enterprise & Business Service

Sedangkan untuk daftar pejabat eksekutif dapat dilihat pada lampiran.

### *b. Lingkup dan Tugas Utama Direksi*

Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan, secara garis besar tanggung jawab utama Direksi adalah memimpin dan mengelola operasional perusahaan serta mengendalikan dan mengelola aset-aset dengan pengawasan dari Dewan Komisaris. Direksi juga berhak untuk mengambil tindakan untuk dan atas nama Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan, atas hal atau kejadian apapun, dengan pihak lain.

#### 1. Direktur Utama/ President Director selaku CEO Telkom Group

- Mengkoordinasikan proses menstrukturkan dan atau merekonstruksi aspek-aspek filosofi korporasi yang mencakup namun tidak terbatas pada visi, misi, tujuan, corporate culture, serta leadership architecture.
- Merumuskan dan menyatakan strategic direction dalam rangka mengkondisikan kemampuan Perusahaan untuk memujudkan sustainable competitive growth pada seluruh portofolio bisnis Telkom, dan pengendalian resiko serta interfacing with external constituent secara group.
- Mengendalikan fungsi perencanaan strategis dalam lingkup Telkom secara group dan mengarahkan upaya pertumbuhan dengan fokus pada portofolio bisnis baru.
- Mengendalikan arah corporate dalam upaya driving new business, entering/developing new market serta internasionalisasi/regionalisasi.
- Mengendalikan pengelolaan aspek strategis dan fungsi-fungsi keuangan, human capital dan innovation & strategic portofolio pada seluruh portofolio bisnis yang dijalankan pada lingkup Telkom secara group.
- Mempimpin proses pembinaan leader Telkom Group, serta mengangkat dan memberhentikan pemangku jabatan pada posisi tertentu sesuai dengan peraturan manajemen karir yang ditetapkan, serta pembinaan leader Telkom secara group.
- Melaporkan secara periodik kinerja Perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada perusahaan publik.

## 2. Direktur Keuangan (KEU)

- Menentukan konsepsi dan rumusan Rencana Jangka Panjang Financial Perusahaan untuk lingkup Telkom secara group.
- Memfasilitasi dalam proses perumusan konsep corporate level strategy khususnya financial perspective untuk aspek antara lain, namun tidak
- terbatas pada strategic budgeting, business & investment, parenting strategy, subsidiary performance, dan capital management.
- Menentukan strategi dan kebijakan fungsional bidang financial dan logistic, yang mencakup antara lain, namun tidak terbatas pada financial
- policy, financial system support policy, asset management & logistic policy, asset management & logistic policy.
- Menentukan kebijakan tata kelola, dan pengelolaan financial accounting (bidang akuntansi), management accounting (bidang anggaran), dan corporate finance (bidang treasury).
- Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan proses penganggaran Perusahaan (RKAP).
- Melaksanakan fungsi advisory dalam penentuan strategi pada corporate level strategy, khususnya untuk hal yang terkait dengan aspek sumber daya financial Telkom secara group.

## 3. Direktur Innovation & Strategic Portfolio (ISP)

- Menentukan konsepsi dan rumusan Rencana Jangka Panjang Perseroan (corporate strategic scenario).
- Menentukan kebijakan tata kelola dan mekanisme pengelolaan perencanaan perusahaan dan strateginya (kebijakan untuk pengaturan level
- perencanaan dan strateginya - corporate level, business level, dan functional level).
- Menentukan strategi dan kebijakan portofolio bisnis Telkom Group.
- Menentukan strategi, kebijakan dan rekomendasi corporate action dan strategic investment dalam rangka pengembangan bisnis Telkom Group.
- Menentukan strategi inovasi dalam rangka eksplorasi untuk mendapatkan

sumber-sumber pertumbuhan baru untuk pertumbuhan portofolio bisnis Telkom Group.

- Menentukan parenting strategy dalam rangka harmonisasi dan optimalisasi kapabilitas entitas bisnis Telkom Group dalam meningkatkan *value* Perusahaan.
- Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme inovasi dalam rangka pengembangan portofolio bisnis Telkom Group.
- Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan sinergi Telkom Group.
- Melaksanakan fungsi advisory dalam proses penentuan strategi pada corporate level strategy, khususnya untuk hal yang terkait dengan aspek pengembangan portofolio bisnis.
- Memastikan efektivitas pengelolaan semua resiko pada proses bisnis di dalam lingkup seluruh unit yang berada di bawah jajaran Direktorat ISP.

#### 4. Direktur Consumer Service (CONS)

- Menentukan perencanaan dan business strategy untuk me-leverage kemampuan sumber daya Perusahaan dalam mewujudkan competitive advantage guna pemenangan kompetisi dan pertumbuhan jangka panjang portofolio bisnis segmen consumer (consumer home services dan consumer personal services) pada lingkup Telkom secara group.
- Menentukan kebijakan dan mekanisme parenting dalam rangka penciptaan value perusahaan melalui optimalisasi dan harmonisasi interelasi antara “parent” dengan seluruh entitas pengelola operasi bisnis segmen consumer pada lingkup Telkom secara group.
- Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan fungsi marketing segmen consumer.
- Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan fungsi sales dan/atau channel partnership segmen consumer.
- Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan customer relationship management segmen consumer.



- Memastikan efektivitas pengelolaan semua resiko pada proses bisnis di dalam lingkup seluruh unit yang berada di bawah jajaran Direktorat Consumer Service.
5. Direktur Enterprise Business Service (EBIS)
- Menentukan perencanaan dan business strategy untuk me-leverage kemampuan sumber daya Perusahaan dalam mewujudkan competitive advantage guna pemenangan kompetisi dan pertumbuhan jangka panjang portofolio bisnis segmen corporate (enterprise dan business) pada lingkup Telkom secara group.
  - Menentukan kebijakan dan mekanisme parenting dalam rangka penciptaan value perusahaan melalui optimalisasi dan harmonisasi interelasi antara “parent” dengan seluruh entitas pengelola operasi bisnis segmen corporate (enterprise dan business) pada lingkup Telkom secara group.
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan fungsi marketing segmen corporate (enterprise dan business).
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan fungsi sales dan/atau account management segmen corporate (enterprise dan business).
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan customer relationship management segmen corporate (enterprise dan business).
  - Memastikan efektivitas pengelolaan semua resiko pada proses bisnis di dalam lingkup seluruh unit yang berada di bawah jajaran Direktorat EBIS.
6. Direktur Network, IT& Solution (NITS)
- Menentukan perencanaan dan strategi bisnis untuk me-leverage kemampuan sumber daya Perusahaan dalam rangka menumbuhkan/membesarkan/“exploit” atas bisnis/service yang sudah “established” melalui pendayagunaan infrastructure, IT dan solution untuk menopang portofolio bisnis Telkom Group secara sinergis.
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme dalam rangka pendayagunaan Infrastruktur/network untuk menopang portofolio bisnis Telkom Group.

- Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme dalam rangka pendayagunaan IT untuk menopang pertumbuhan portofolio bisnis Telkom Group.
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme dalam rangka pengkondisian kinerja unggul atas service/solution yang menopang sustainable competitive growth Telkom Group.
  - Mengatur dan mengendalikan mekanisme “parenting” yang disesuaikan dengan parenting strategy terhadap seluruh unit-unit di bawah jajaran Direktorat NITS dan atau unit lain yang terlibat langsung dalam proses penyelenggaraan aktivitas pendayagunaan dan operasi infrastruktur.
  - Memastikan efektivitas pengelolaan semua resiko pada proses bisnis di dalam lingkup seluruh unit yang berada di bawah jajaran Direktorat NITS.
7. Direktur Human Capital Management (HCM)
- Menentukan konsepsi dan rumusan Rencana Jangka Panjang Human Capital dan Master Plan Human Capital secara group.
  - Memfasilitasi dalam proses perumusan konsep corporate level strategy khususnya untuk aspek yang terkait dengan pembangunan center of excellent, organization behavior, corporate culture, dan leadership architecture.
  - Menentukan strategi dan kebijaksanaan fungsional bidang human capital, antara lain, namun tidak terbatas pada bidang human capital policy, organisation development, dan industrial relation.
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan dan perencanaan serta pengelolaan resources yang terkait dengan pengembangan, pendayagunaan dan manajemen SDM.
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pembinaan dan interelasi dengan entitas/kelembagaan yang terkait dengan pengelolaan aspek manajemen SDM diantaranya namun tidak terbatas dengan lembaga-lembaga pengelola dana pensiun, pengelola kesehatan karyawan dan pensiunan, pengelola pengembangan skill dan kompetensi atau lembaga pendidikan, serta lembaga serikat karyawan.

- Melaksanakan fungsi advisory dalam penentuan strategi pada corporate level strategy, khususnya untuk hal yang terkait dengan aspek SDM Telkom secara group.
8. Direktur Wholesale & International Service (WINS)
- Menentukan perencanaan dan business strategy untuk me-leverage kemampuan sumber daya Perusahaan dalam mewujudkan competitive advantage guna pemenangan kompetisi dan pertumbuhan jangka panjang portofolio bisnis segmen wholesale & international pada lingkup Telkom secara group.
  - Menentukan kebijakan dan mekanisme parenting dalam rangka penciptaan value perusahaan melalui optimalisasi dan harmonisasi interelasi antara “parent” dengan seluruh entitas pengelola operasi bisnis segmen wholesale & international pada lingkup Telkom secara group.
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan fungsi marketing segmen wholesale & international.
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan fungsi sales dan/atau account management segmen wholesale & international.
  - Menentukan kebijakan, tata kelola, dan mekanisme pengelolaan customer relationship management segmen wholesale & international.
  - Memastikan efektivitas pengelolaan semua resiko pada proses bisnis di dalam lingkup seluruh unit yang berada di bawah jajaran Direktorat WINS.

*c. Remunerasi Dewan Direksi*

Pada tahun 2014, total remunerasi yang dibayarkan untuk seluruh Direksi sebesar Rp70,4 miliar atau masing-masing Direksi menerima remunerasi sebesar Rp8,8 miliar. Total pajak dari remunerasi yang dibayarkan sebesar Rp 27,3 miliar. Total remunerasi dibayar dimuka seluruh Direksi untuk tahun 2014 sebesar Rp123,5 miliar yang terdiri atas tunjangan jangka panjang dan tunjangan pesangon. Remunerasi seluruh Direksi dari entitas anak di tahun 2014 sebesar Rp300,9 miliar.

Berikut adalah tabel jumlah remunerasi Dewan Direksi

Anggota Direksi	Nilai (Rp juta)			Total
	Honorarium	Tantiem & THR	Tunjangan lainnya	
Alex J. Sinaga				
Heri Sunaryadi				
Indra Utoyo	1.782,0	5.822,1	1.138,7	8.742,8
Dian Rachmawan				
Muhammad	1.782,0	5.822,1	1.138,7	8.742,8
Abdus Somad Arief				
Herdy Rosadi Harman				
Honesti Basyir	1.782,0	5.822,1	1.138,7	8.742,8
Arief Yahya*	1.650,0	6.469,1	1.040,1	9.159,2
Sukardi Silalahi**	1.782,0	5.822,1	1.138,7	8.742,8
Rizkan Chandra**	1.782,0	5.822,1	1.138,7	8.742,8
Priyantono Rudito**	1.782,0	5.822,1	1.138,7	8.742,8
Ririek Adriansyah**	1.782,0	5.822,1	1.138,7	8.742,8

Keterangan:

\* Sampai dengan Tanggal 27 Oktober 2014

\*\* Sampai dengan RUPSLB 19 Desember 2014

### 4.1.3 Karyawan

#### 4.1.3.1 Jumlah dan Komposisi Karyawan

Jumlah karyawan Telkom pada tahun 2014 sebanyak 25.284 orang terdiri dari 17.279 orang karyawan Telkom dan 8.005 orang karyawan entitas anak. Karyawan Telkom mengalami penurunan sebesar 3,4% dibandingkan posisi per 31 Desember 2013 sejalan dengan berlanjutnya program multi exit sebagai bagian dari upaya revitalisasi dan peningkatan efisiensi SDM sejak tahun 2002.

Komposisi karyawan Telkom berdasarkan jenjang pendidikan pada tahun 2014 didominasi lulusan universitas dengan 11.769 orang, sementara lulusan diploma berjumlah 5.184 orang, prakuliah 5.995 orang, dan pacasarjana 2.336 orang.

Berikut adalah tabel komposisi karyawan berdasarkan jenjang pendidikan:

Tingkat Pendidikan	Telkom	Entitas Anak	Telkom Group	(%)
<b>Tingkat Pendidikan di tahun 2014</b>				
Pra Kuliah	5.289	706	5.995	23,7
Lulusan Diploma	4.093	1.091	5.184	20,5
Lulusan Universitas	6.159	5.610	11.769	46,6
Pasca Sarjana	1.738	598	2.336	9,2
<b>Jumlah di tahun 2014</b>	<b>17.279</b>	<b>8.005</b>	<b>25.284</b>	<b>100,0</b>
<b>Tingkat Pendidikan di tahun 2013</b>				
Pra Kuliah	5.632	665	6.297	25,2
Lulusan Diploma	4.260	974	5.234	20,9
Lulusan Universitas	6.262	5.002	11.264	45,0
Pasca Sarjana	1.727	489	2.216	8,9
<b>Jumlah di tahun 2013</b>	<b>17.881</b>	<b>7.130</b>	<b>25.011</b>	<b>100,0</b>

#### 4.1.3.2 Remunerasi Karyawan, Layanan Kesehatan, dan Program Pensiun

##### a. Remunerasi Karyawan

Telkom memberikan paket remunerasi yang kompetitif bagi karyawan yang terdiri dari gaji bulanan, berbagai tunjangan dan fasilitas antara lain fasilitas perumahan, pensiun dan kesehatan sesuai peraturan yang berlaku dan secara rutin dievaluasi agar pergerakan gaji karyawan kompetitif dengan pasar.

Jumlah remunerasi yang Telkom keluarkan dalam lima tahun terakhir adalah sebagai berikut:

<b>Remunerasi Karyawan</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Jumlah yang Dibayarkan (Rp miliar)	9.616	9.733	9.786	8.555	7.516

### *b. Layanan Kesehatan*

Telkom menyediakan layanan kesehatan yang dikelola oleh Yakes bagi karyawan beserta keluarga inti yang menjadi tanggungannya. Telkom berharap layanan kesehatan ini berdampak pada perbaikan produktivitas Perusahaan. Untuk mengetahui kesehatan karyawan, setiap tahun Telkom menyelenggarakan medical check up, yang hasilnya berupa status kesehatan (stakes). Di samping itu Telkom juga telah menerbitkan kebijakan paradigma hidup sehat. Jaminan kesehatan juga disediakan untuk seluruh karyawan yang telah pensiun, termasuk keluarga yang menjadi tanggungan dalam dua jenis pendanaan, yakni: bagi karyawan yang diangkat sebagai pegawai sebelum tanggal 1 November 1995 dan memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, berhak mengikuti jaminan layanan kesehatan yang dikelola oleh Yakes Telkom; dan bagi semua karyawan tetap lainnya, memperoleh layanan kesehatan dalam bentuk tunjangan asuransi. Untuk karyawan entitas anak Telkom memberikan tunjangan kesehatan melalui program jaminan kesehatan yang disponsori oleh pemerintah yang dikenal sebagai Jamsostek (kini bernama BPJS dan BPJK).

Jumlah biaya yang Telkom keluarkan untuk program jaminan kesehatan bagi karyawan dalam lima tahun terakhir dapat dilihat dalam tabel berikut.

<b>Biaya Pelayanan Kesehatan Karyawan</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Jumlah (Rp miliar)	153	162	150	121	136

### *c. Program Pensiun*

Telkom memiliki dua program pensiun, yaitu Program Pensiun Manfaat Pasti (“PPMP”) yang ditujukan bagi karyawan tetap yang direkrut sebelum tanggal 1 Juli 2002 dan Program Pensiun Iuran Pasti (“PPIP”) yang berlaku bagi karyawan tetap lainnya.

Berikut ini jumlah pengeluaran program pensiun dalam lima tahun terakhir:

<b>Program Pensiun</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
PPMP (Rp miliar)	Nihil	182	186	187	485
PPIP (Rp miliar)	6	6	5	5	4

#### 4.1.4 Pelanggan

##### 4.1.4.1 Komposisi Pelanggan

Pada 31 Desember 2014, Telkom memiliki 140,6 juta pelanggan telepon seluler, 9,7 juta pelanggan sambungan telepon tidak bergerak kabel, dan 4,4 juta pelanggan sambungan telepon tidak bergerak nirkabel. Pelanggan broadband Telkom terdiri dari pengguna Telkomsel Flash sebanyak 31,2 juta, pengguna Blackberry sebanyak 5,8 juta dan fixed broadband sebanyak 3,4 juta.

Berikut adalah tabel komposisi pelanggan Telkom:

	Satuan	Tahun-tahun yang berakhir pada		
		2014	2013	2012
<b>Pelanggan Broadband</b>				
<i>Fixed broadband</i> (Speedy)	(000) pelanggan	3.400	3.013	2.341
<i>Mobile broadband</i> (Flash)	(000) pelanggan	31.216	17.271	11.039
Blackberry	(000) pelanggan	5.835	7.556	5.764
<b>Total Pelanggan Broadband</b>	(000) pelanggan	40.451	27.840	19.144
<b>Pelanggan Seluler</b>				
Pasca bayar (kartuHalo)	(000) pelanggan	2.851	2.489	2.149
Pra bayar (simPATI, Kartu As)	(000) pelanggan	137.734	129.023	122.997
<b>Total Pelanggan Seluler</b>	(000) pelanggan	140.585	131.513	125.146
<b>Pelanggan Telepon Tetap</b>				
<i>Fixed wireline</i>	(000) pelanggan	9.698	9.351	8.946
<i>Fixed wireless</i>	(000) pelanggan	4.404	6.766	17.870
<b>Total Pelanggan Telepon</b>	(000) pelanggan	14.102	16.117	26.816

##### 4.1.4.2 Layanan kepada Pelanggan

Pengukuran pemenuhan Service Level Guarantee (SLG) dilakukan pada tahap proses delivery, assurance & billing layanan. SLG yang telah ditetapkan untuk masing-masing produk dan segmen pelanggan, meliputi proses layanan pasang baru, penanganan gangguan dan penanganan keluhan pelanggan. Setelah proses delivery & assurance layanan selesai, dilakukan kembali pengukuran Post Delivery Survey (PDS) yang merupakan survey kepuasan pelanggan terhadap kualitas delivery layanan.

#### **4.1.4.3 Perlindungan Konsumen**

Sepanjang tahun 2014, Telkom terus mengupayakan berbagai inisiatif dan penyempurnaan di bidang pengelolaan keamanan produk (product safety), layanan pengaduan dan jaminan purna jual untuk memberikan kenyamanan dan jaminan perlindungan konsumen, antara lain:

- Memastikan suatu produk yang baru dikembangkan dapat menjadi produk yang tepat sebagai produk komersial yang diterima baik di pasar. Telkom menerapkan suatu pedoman standar bagi pelaksanaan proses inkubasi produk inovasi melalui tahapan-tahapan idea submission, customer and idea validation, product validation, business model validation, dan market validation.
- Memegang prinsip untuk memastikan produk dan layanan yang dihasilkan berkualitas tinggi dan mampu memberikan manfaat secara maksimal serta berkontribusi dalam pertumbuhan ekonomi.
- Selalu menjaga kode etik dalam penjualan produk (penjualan langsung), beriklan dan berpromosi.
- Menerapkan praktik beriklan yang beretika dengan memperhatikan ketentuan kode etik periklanan di Indonesia.
- Memastikan bahwa produk dan layanan purna jual dapat secara mudah tersedia bagi publik.
- Mendukung penerapan prinsip-prinsip dan praktik persaingan yang sehat.
- Selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan.
- Senantiasa berupaya untuk memenuhi tolak ukur yang dipersyaratkan dalam beberapa Peraturan Menteri yang mengatur standar kualitas layanan, yaitu Peraturan Menteri tentang Pencapaian Standar Kualitas Layanan Jaringan Tetap Lokal, Jaringan Tetap SLJJ, Jaringan Tetap Sambungan Internasional, Jaringan Tetap Lokal fixed wireless access (“FWA”), dan Jasa Internet Teleponi untuk Keperluan Publik (“ITKP”).
- Memberikan kompensasi jika pelayanan tidak sesuai dengan tolak ukur yang dipersyaratkan.



#### **4.1.4.4 Pengukuran Kualitas Pelayanan**

Pengukuran kualitas pelayanan dilakukan pada beberapa tahap sesuai proses layanan. Pada proses interaksi dengan channel distribusi, dilakukan mystery shopping dan misteri calling untuk memastikan standar pelayanan diterapkan secara konsisten dan berkualitas. Indikator hasil pengukuran tersebut adalah Service Quality Index yang dimonitor dan dievaluasi setiap bulan.

Secara end-to-end, tiap tahun dilakukan Customer Satisfaction and Loyalty Survey ("CSLS"). Indikator yang diukur adalah Customer Satisfaction Index (CSI), Customer Dissatisfaction Index (CDI) dan Customer Loyalty Index (CLI). Indikator tersebut diukur dari kepuasan pelanggan terhadap empat pilar: produk, harga, promosi dan pelayanan.

Selain dilakukan pengukuran terhadap indikator-indikator tersebut, dipetakan prioritas perbaikan dari atribut- atribut layanan dari keempat pilar tersebut di atas, sehingga bisa dilakukan evaluasi dan tindak lanjut yang efektif terhadap usaha peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

#### **4.1.4.5 Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan**

Program peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan yang Telkom lakukan terdiri dari:

*a. Higher Speed Same Price ("HSSP")*

Program HSSP adalah program retensi kepada pelanggan untuk menaikkan Paket Speedy yang digunakan pelanggan menjadi satu atau lebih kenaikan paket di atasnya dengan price yang tetap agar pelanggan mendapatkan experience yang lebih baik sebagai bagian dari apresiasi kepada pelanggan yang loyal.

*b. Indihome Suggested Package (ISP)*

Program ISP adalah program penawaran paket bundling Indihome kepada pelanggan eksisting dengan menggunakan "suggested package", yaitu paket Indihome tertentu yang disesuaikan kepada setiap pelanggan secara spesifik.

*c. TAM – Tele Account Management*

TAM adalah pengelolaan pelanggan pada segment retail. Beberapa pelanggan

dikelola oleh satu agent dalam rangka melakukan caring ataupun selling atas pelanggan yang dimaksud.

#### *d. Telkom Membership*

Telkom Membership adalah kartu membership bagi pelanggan setia yang memiliki berbagai manfaat dan keuntungan. Program tersebut Telkom laksanakan dengan melibatkan perbankan (Bank Mandiri). Manfaat dan keuntungan yang diperoleh pelanggan meliputi:

- penawaran pembayaran tagihan Telkom dengan Kartu Kredit Mandiri
- penawaran paket promosi untuk *cross-sell* dan *upgrade* produk
- penawaran "special" *sales promotion* untuk pelanggan Kartu Kredit Mandiri.

#### **4.1.5 Kreditor**

Pada bulan Juli 1994, Pemerintah mengatur sebuah fasilitas dengan sejumlah institusi asing untuk menyediakan dana bagi Telkom dalam bentuk pinjaman penerusan. Pinjaman tersebut adalah pinjaman tanpa jaminan yang diperoleh Pemerintah dan kemudian diteruskan kepada Perseroan. Sampai dengan 31 Desember 2014, saldo pinjaman penerusan sebesar Rp1.615 miliar (US\$130 juta), termasuk jumlah yang jatuh tempo dalam satu tahun. Telkom diwajibkan untuk membayar bunga dan mengembalikan pokok pinjaman kepada Pemerintah, yang selanjutnya akan dibayarkan oleh Pemerintah kepada masing-masing pemberi pinjaman. Sampai dengan 31 Desember 2014, 72,9% dari pinjaman penerusan tersebut merupakan pinjaman dalam mata uang asing. Sisanya, sebesar 27,1% dari pinjaman tersebut dalam mata uang Rupiah. Pada tahun 2014, tingkat suku bunga tahunan atas pinjaman yang harus dibayar kembali adalah sebesar 8,5% dalam Rupiah, 4,0% dalam Dolar Amerika Serikat dan 3,1% dalam Yen Jepang.

Dari keterangan diatas dapat diketahui bahwa yang menjadi *stakeholder* sebagai kreditor untuk Telkom adalah Pemerintah dan institusi asing.

#### **4.1.6 Serikat Pekerja**

Merujuk pada Keputusan Presiden No.83/1998 tentang Ratifikasi Konvensi ILO No.87 tahun 1948 mengenai Kebebasan Berserikat dan Perlindungan atas Hak Membentuk Organisasi, karyawan Telkom mendirikan "Serikat Karyawan Telkom" atau "SEKAR". Hingga Agustus 2014, SEKAR beranggotakan 15.526

karyawan atau 89,9% dari jumlah karyawan Telkom.

Sesuai dengan UU No.13/2003 tentang Ketenagakerjaan dan Perjanjian Kerja Bersama (“PKB”) dan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No.16/2011 tentang Tata Cara Pembuatan dan Pengesahan Peraturan Perusahaan serta Pembuatan dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama, SEKAR berhak mewakili karyawan dalam perundingan PKB dengan manajemen Perusahaan.

Pada tahun 2014, berlaku PKB V yang telah disahkan pada tahun 2014. PKB senantiasa di-review melalui forum Lembaga Kerja Sama (LKS) Bipartit. Beberapa bentuk komunikasi yang dilakukan Perseroan dan serikat pekerja adalah sebagai berikut:

- Mengevaluasi kesepakatan PKB.
- Rapat insidentil, untuk membahas hal-hal teknis terkait realisasi PKB.
- Sosialisasi bersama management dan SEKAR terkait PKB dan kebijakan-kebijakan Perusahaan.
- Pelatihan hubungan industrial untuk pengurus SEKAR.

#### **4.1.7 Pemerintah**

Pemerintah dalam perannya sebagai regulator berwenang mengatur sektor telekomunikasi melalui Menteri Komunikasi dan Informasi (“Menkominfo”). Menkominfo berwenang menerbitkan peraturan pelaksanaan atas undang-undang, yang umumnya memiliki lingkup yang luas. Keputusan Menkominfo mendefinisikan struktur industri, menetapkan formula tarif, menentukan Kewajiban Pelayanan Universal (“KPU”), dan mengendalikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi posisi persaingan, operasional dan keuangan Telkom. Melalui Direktorat Jenderal Pos dan Telekomunikasi (“Ditjen Postel”), Menkominfo mengatur alokasi frekuensi dan menentukan jumlah sambungan telepon tidak bergerak.

Telkom diharuskan untuk memperoleh lisensi dari Ditjen Postel untuk setiap jenis layanan yang ditawarkan, termasuk frekuensi yang dipergunakan (sebagaimana dialokasikan oleh Menkominfo). Telkom dan operator lain diharuskan membayar biaya hak penggunaan frekuensi.

Telkomsel memiliki beberapa lisensi yang diterbitkan oleh Menkominfo

(beberapa sebelumnya dikeluarkan oleh Menteri Perhubungan) untuk penyediaan jasa selulernya dan dari Badan Koordinasi Penanaman Modal Indonesia terkait dengan investasi oleh Telkomsel untuk pembangunan jasa sambungan telepon seluler dengan jangkauan nasional, termasuk perluasan jangkauan jaringannya. Pemerintah, melalui Menkominfo sebagai regulator, berwenang untuk memberikan lisensi baru untuk pendirian ventura bersama dan pengaturan baru lainnya, khususnya di bidang telekomunikasi.

#### **4.1.8 Pesaing**

##### *a. Pesaing di Sektor Seluler*

Telkom mengoperasikan bisnis layanan seluler melalui entitas anak, Telkomsel, dengan kepemilikan saham mayoritas. Sampai dengan tanggal 31 Desember 2014, pasar seluler Indonesia didominasi oleh Telkomsel, Indosat dan XL Axiata, yang secara gabungan menguasai 97,5% dari pasar seluler bergerak. Para penyedia layanan lainnya adalah Hutchinson, Smart Telecom dan Bakrie Telecom.

Sampai dengan 31 Desember 2014, terdapat 270 juta pelanggan seluler bergerak di Indonesia, menurun sebesar 12,9 % dari sekitar 310 juta pelanggan yang tercatat pada 31 Desember 2013.

##### *b. Pesaing di Sektor Broadband*

Telkom bersaing dengan penyedia layanan broadband tetap besar lainnya seperti PT First Media Tbk dan PT Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks) serta pesaing baru dan yang akan datang, PT Media Nusantara Citra.

##### *c. Pesaing di Sektor VoIP*

Telkom secara resmi meluncurkan layanan VoIP pada bulan September 2002. VoIP menggunakan komunikasi data untuk mengalihkan trafik suara ke internet, yang umumnya menawarkan penghematan biaya yang sangat besar kepada pelanggan. Sejumlah perusahaan, antara lain: XL Axiata, Indosat, Atlasat Solusindo Pte. Ltd., PT Gaharu Sejahtera, PT Satria Widya Prima, PT Primedia Armoekadata Internet dan PT Jasnita Telekomindo juga menyediakan layanan VoIP berlisensi di Indonesia.

##### *d. Pesaing di Sektor Satelit*

Terdapat 18 operator satelit yang mempunyai satelit yang melayani Asia

Tenggara: 1. SES Global (Luxembourg) 2. Eutelsat Asia (France) 3. APT Satellite (Hong Kong) 4. AsiaSat (Hong Kong) 5. JSAT (Japan) 6. MEASAT (Malaysia) 7. MCI – Media Citra Indostar (Indonesia) 8. Indosat (Indonesia) 9. VinaSat (Vietnam) 10. SingTel/Optus (Singapore) 11. Telkom (Indonesia) 12. ChinaSat (China) 13. Mabuhay (Philippines) 14. Thaicom (Thailand) 15. ABS (Hong Kong) 16. Lippo Star (Indonesia) 17. Intelsat (US) 18. Telesat (Kanada).

*e. Pesaing di Sektor BTS*

Sampai dengan 31 Desember 2014, Telkom mengoperasikan 85.420 BTS di seluruh Indonesia. Melalui entitas anak, Mitratel, Telkom menyewakan ruang kepada operator lain untuk menempatkan peralatan telekomunikasinya pada menara-menara tersebut, yang tentunya akan memberikan pendapatan sewa. Pesaing utama Telkom dalam bisnis ini adalah XL Axiata, Indosat, Bakrie Telecom dan PT Tower Bersama Infrastructure Tbk.

#### **4.1.9 Masyarakat Umum**

Sebagai bagian dari *stakeholder* perseroan, masyarakat dapat merasakan dampak positif melalui program CSR (*Corporate Social Responsibility*) Telkom diantaranya yaitu: Program Kemitraan (PK), Bina Lingkungan (BL) dan CSR Public Relations (CSR PR), atau kegiatan di luar program kemitraan dan bina lingkungan.

#### **4.2 Etika Bisnis PT. Telkom**

*a. Pemberlakuan Penerapan Kode Etik Bagi Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan*

Sesuai ketentuan Sarbanes Oxley Act (“SOA”) 2002 section 406, Telkom menjalankan kode etik yang berlaku bagi seluruh level organisasi, yaitu Dewan Komisaris, Direksi dan pejabat kunci lainnya serta seluruh karyawan yang dapat dilihat pada website Telkom <http://www.telkom.co.id/hubungan-investor/tata-kelola-perusahaan/kode-etik/>

*b. Sosialisasi Dan Upaya Penegakan Etika Bisnis*

Pemahaman dan upaya mengingatkan kembali kepada karyawan tentang tata nilai dan etika bisnis dilakukan melalui pengiriman materi sosialisasi dan sekaligus assessment yang dilaksanakan setiap tahun. Materi tersebut berkaitan dengan

pemahaman GCG, etika bisnis, pakta integritas, fraud, manajemen risiko, pengendalian internal (“SOA”), whistleblowing, pelarangan gratifikasi, tata kelola TI, menjaga keamanan informasi dan hal-hal lainnya yang terintegrasi terkait dengan praktik tata kelola perusahaan. Upaya dimaksud dilakukan melalui program survei etika bisnis dengan populasi seluruh karyawan. Survei dilakukan secara online, melalui media portal/intranet yang diakhiri dengan pernyataan kesediaan karyawan untuk menjalankan etika bisnis (contoh Surat Pernyataan Etika Bisnis dapat dilihat dilampiran). Pemahaman dan penerapan etika bisnis berikut hasil survei setiap tahun diaudit secara internal maupun eksternal melalui proses audit SOA 404 terkait dengan penerapan control environment sesuai kerangka kerja pengendalian internal COSO pada audit pengendalian internal tingkat entitas.

### *c. Budaya Perusahaan*

Sistem dan budaya terus dikembangkan sesuai dengan tuntutan dan perubahan bisnis untuk mewujudkan citacita agar Telkom terus maju, dicintai pelanggannya, kompetitif di industrinya dan dapat menjadi role model Perusahaan. Sejak tahun 2009 dilakukan transformasi budaya baru perusahaan yang disebut dengan “The Telkom Way”. Pengembangan budaya selanjutnya, dilakukan pada tahun 2013 dengan ditetapkannya Arsitektur Kepemimpinan Dan Budaya Perusahaan (“AKBP”) Telkom Group.

Secara lengkap Budaya Perusahaan digambarkan sebagai berikut:

#### *Philosophy to be the Best: Always The Best*

Always the Best adalah sebuah basic belief untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan. Always the Best memiliki esensi “Ihsan” yang dalam pengertian ini diterjemahkan “terbaik”. Karyawan yang memiliki spirit Ihsan akan selalu memberikan hasil kerja yang lebih baik dari yang seharusnya, sehingga sikap ihsan secara otomatis akan dilandasi oleh hati yang ikhlas. Ketika setiap aktivitas yang di lakukan adalah bentuk dari ibadah kepada Tuhan Yang Maha Esa.

#### *Philosophy to be the Best: Integrity, Enthusiasm, Totality*

Always the Best menuntut setiap insan Telkom memiliki integritas (integrity),

antusiasme (enthusiasm), dan totalitas (totality). Principles to be the Star: Solid, Speed, Smart Principles to be the Star dari The Telkom Way adalah 3S yakni Solid, Speed, Smart yang sekaligus menjadi core values atau great spirit.

*Practices to be the Winner : Imagine - Focus – Action*

Practices to be the Winner dari The Telkom Way adalah IFA yakni Imagine, Focus, Action sekaligus sebagai Key Behaviors.

*d. Evaluasi Implementasi Etika Bisnis Dan Budaya Perusahaan*

Setiap tahun Telkom melakukan survei internal untuk mengetahui efektivitas penerapan budaya Perusahaan dan etika bisnis, Telkom menyebutnya dengan istilah Etika Bisnis Family Survey. Beberapa pertanyaan ditujukan kepada karyawan dilakukan secara online agar dapat menjangkau semua karyawan secara cepat, meliputi: GCG, Etika Bisnis, Tata Nilai The Telkom Way, anti fraud, pengendalian internal, pakta integritas, whistleblowing system, dan lain-lain. Hasil survei pada tahun 2011, 2012, 2013 dan 2014 adalah 74,87 poin, 79,07 poin, 75,80 dan 89,35 poin dari skala 100 poin. Hasil survei tahun 2014 meningkat 13,55 poin dari tahun sebelumnya. Hal ini menggambarkan bahwa tingkat pemahaman karyawan terhadap etika bisnis semakin meningkat dari tahun ke tahun.

*e. Sistem Pelaporan Pelanggaran (Whistleblowing System)*

Sebagai bagian dari entity level control, sejak tahun 2006 Telkom telah menerapkan whistleblower program yang dirancang untuk menerima, menelaah dan menindak lanjuti pengaduan dari karyawan Telkom Group dan dari pihak ketiga dengan tetap menjaga kerahasiaan pelapor. Penerapan whistleblower program yang dikelola oleh Komite Audit ditetapkan dengan Keputusan Dewan Komisaris dan diratifikasi dengan Keputusan Direksi.

#### 1. Penyampaian Dan Pengelola Pelaporan Pelanggaran

Karyawan Telkom Group ataupun pihak ketiga dapat menyampaikan pengaduan mengenai permasalahan akuntansi dan auditing, pelanggaran peraturan, dugaan kecurangan dan/atau dugaan korupsi, dan pelanggaran kode etik langsung kepada Komisaris Utama atau kepada Ketua Komite Audit

Telkom melalui email, fax atau surat dengan alamat:

Email : ka301@telkom.co.id

Fax : (62-21) 527 1800

Website : www.whistleblower.telkom.co.id

Surat : Komite Audit

PT Telkom Indonesia Tbk (Persero)

Graha Merah Putih, Lt. 5

Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 52, Jakarta

12710

Pengaduan harus memenuhi syarat sebagai berikut: a) Disampaikan melalui website, email, fax atau surat. b) Memberikan informasi mengenai permasalahan pengendalian internal, akuntansi, auditing, pelanggaran peraturan, dugaan kecurangan dan/atau dugaan korupsi, dan pelanggaran kode etik. c) Informasi yang dilaporkan harus didukung dengan bukti-bukti yang cukup memadai dan dapat diandalkan sebagai data awal untuk melakukan pemeriksaan lebih lanjut.

## 2. Perlindungan Bagi Pelapor

Telkom menuangkan dalam Keputusan Direksi No.D.48/2009 untuk menjamin kerahasiaan pelapor, baik karyawan maupun pihak ketiga yang menyampaikan keluhan atau laporan dugaan tindak pelanggaran.

## 3. Pihak Yang Mengelola Pengaduan

Whistleblower Protection Officer ("WPO") merupakan anggota Komite Audit yang mendapat penugasan menangani pengaduan dengan melakukan: a) Menerima pengaduan. b) Mengadministrasikan pengaduan. c) Memverifikasi awal apakah pengaduan sesuai dengan kriteria. d) Memonitor tindak lanjut pengaduan.

Komite Audit melalui rapat menentukan: a) Memberikan persetujuan ditindaklanjuti atau tidaknya pengaduan yang diterima. b) Memberikan persetujuan apakah pengaduan ditindaklanjuti ke pihak internal atau eksternal. c) Memberikan penilaian apakah tindak lanjut pengaduan sudah memadai atau tidak.



Internal Auditor berperan dalam: a) Melakukan pemeriksaan pendahuluan atas pengaduan yang diterima. b) Membuat laporan pemeriksaan pendahuluan dan menyampaikan ke Dirut ditembuskan ke Komite Audit.

Komite Investigasi berperan dalam: a) Melakukan Investigasi atas pengaduan. b) Membuat laporan hasil Investigasi mengirmkannya ke Dirut ditembuskan ke Komite Audit.

#### 4. Jumlah Pengaduan Pelanggaran dan Tindak Lanjut

Selama tahun 2014, Komite Audit menindak lanjuti 8 (delapan) pengaduan yang masuk dan memenuhi syarat dengan kategori pengaduan terkait dengan akuntansi, pengendalian internal, pelanggaran peraturan, dugaan kecurangan dan pelanggaran kode etik.

Penggunaan dan hasil sistem whistleblowing:

Deskripsi	Jumlah	Keterangan
Jumlah Pengaduan	8	Pengaduan yang diterima
Memenuhi Syarat	8	Pengaduan yang layak ditindaklanjuti
Kategori Pengaduan	8	Pengaduan lainnya
Progres Pengaduan	5	Pengaduan selesai ditindaklanjuti
	3	Dalam proses tindak lanjut

## BAB V

## **PENUTUP**

Peran para pemangku kepentingan sangatlah fundamental. Hal itu disadari betul oleh PT. Telkom sebagai salah satu perusahaan terbesar di Indonesia. Sebagai bentuk implementasi program *Good Corporate Governance* (GCG), tentu PT. Telkom harus memperhatikan dan mengepentingkan semua *stakeholder* yang ada pada perusahaan tanpa terkecuali. Tiap-tiap *stakeholder* harus saling terhubung dan berkaitan satu sama lain serta saling memberikan keuntungan bagi *stakeholder* tersebut.

PT. Telkom juga tidak lupa bahwa penerapan atau pengimplementasian program *Good Corporate Governance* (GCG) juga harus dibarengi dengan adanya sebuah etika dalam berbisnis perusahaan. Etika bisnis PT. Telkom telah diatur sedemikian baiknya, sehingga membuat para *stakeholder* yang terlibat dapat merasakan dampak positif dari adanya penerapan etika bisnis Telkom.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Solihin, Ismail. 2014. *Pengantar Bisnis*. Penerbit Erlangga, Jakarta.

[www.telkom.co.id/assets/uploads/2013/05/AR-TELKOM-2014-BAHASA.pdf](http://www.telkom.co.id/assets/uploads/2013/05/AR-TELKOM-2014-BAHASA.pdf)

[www.telkom.co.id/assets/uploads/2013/09/pedoman\\_etika\\_bisnis\\_tekomgroup.pdf](http://www.telkom.co.id/assets/uploads/2013/09/pedoman_etika_bisnis_tekomgroup.pdf)

[https://docs.google.com/presentation/d/10zsGquE-pBSsh\\_xV4KfuW6lGYraJz0XoM63-QqE0ADc/edit#slide=id.p14](https://docs.google.com/presentation/d/10zsGquE-pBSsh_xV4KfuW6lGYraJz0XoM63-QqE0ADc/edit#slide=id.p14)

<http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2/2011-2-00604-mn%20bab%202.pdf>

<http://www.pengertianmu.com/2015/01/pengertian-stakeholder-menurut-parahli.html>

<http://www.rahmatullah.net/2012/01/stakeholders-dalam-csr.html>

<http://mylifferaddress.blogspot.co.id/2015/02/pengantar-management.html>

[https://id.wikipedia.org/wiki/Telkom\\_Indonesia](https://id.wikipedia.org/wiki/Telkom_Indonesia)

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Daftar Pejabat Eksekutif PT. Telkom bagian 1

Jabatan	Nama
Senior Vice President Corporate Secretary Department	<b>Triana Mulyatsa</b>
Senior Vice President Program Management Office Department	<b>Ikhsan</b>
Head of Internal Audit	<b>Mohammad Nuhin</b>
Program Management Office Controller	<b>Agus Widjajanto</b>
Vice President Corporate Communication	<b>Arif Prabowo</b>
Vice President Regulatory Management	<b>Henry Christiadi</b>
Vice President Corporate Office Support	<b>Dodi Irawan</b>
Vice President Legal and Compliance	<b>Rudy Agustian</b>
Vice President Infrastructure and Operations Audit	<b>Rubi Handojo</b>
Vice President Support and Subsidiary Audit	<b>Purwadi Siswana</b>
Vice President Enterprise Management Audit	<b>Purwoto</b>
Vice President Financial and Logistic Policy	<b>Agus Hery Prasetyo</b>
Vice President Management Accounting	<b>Edi Witjara</b>
Vice President Corporate Finance	<b>Roby Roediyanto</b>
Vice President Risk and Process Management	<b>Jajat Sutarjat</b>
Vice President Supply Planning and Control	<b>I K Dody Wirawan</b>
Vice President Investor Relation	<b>Andi Setiawan</b>
Senior General Manager Finance Billing and Collection Center	<b>Martinus Wisnu Adji</b>
Senior General Manager Supply Center	<b>Weriza</b>
Vice President Human Capital Policy	<b>Aris Hartoni</b>
Vice President Organization Development	<b>Danang Baskoro</b>
Vice President Industrial Relation	<b>Djonet Hartono</b>
Vice President Telkom Smart Office	<b>Ardi Purwanto</b>
Senior General Manager Human Capital Center	<b>Nurdito Waluyo</b>
Senior General Manager Telkom Corporate University Center	<b>Dwi Heriyanto B.</b>
Senior General Manager Assessment Center Indonesia	<b>Rini Lestari Utami</b>
Senior General Manager Community Development Center	<b>Nur Hassim Haji Rusdi</b>
Vice President Corporate Strategic Planning	<b>Andy Revara</b>
Executive Vice President Strategic Investment	<b>N/A</b>
Vice President Strategic Investment Execution	<b>Setyanto Hantoro</b>
Vice President Strategic Investment Planning	<b>Yusuf Wibisono</b>

## Lampiran 2. Daftar Pejabat Eksekutif PT. Telkom bagian 2

Jabatan	Nama
Vice President Integration & Portfolio Management	<i>N/A</i>
Executive General Manager Digital Business	<b>Achmad Sugiarto</b>
Senior General Manager Innovation & Design Center	<b>Saiful Hidajat</b>
Vice President Consumer Product Planning	<b>Teni Agustini</b>
Vice President Consumer Relationship Management	<b>Agus Winarno</b>
Vice President Consumer Marketing & Sales	<b>Jemy</b>
Operational Vice President Consumer Service Supervision	<b>Sujito</b>
Vice President Marketing & Operation Alignment	<b>Bagyo Nugroho</b>
Vice President Enterprise Business Strategy	<b>Wisnu Haryadi</b>
Vice President Enterprise Service	<b>Indrawan Ditapradana</b>
Vice President Business Service	<b>Ilmianto</b>
Executive General Manager Enterprise Service Division	<b>Siti Choiriana</b>
Executive General Manager Business Service Division	<b>Yusron Hariyadi</b>
Executive General Manager Government Service Division	<b>Mohammad Salsabil</b>
Vice President Wholesale & International Development	<b>Mohamad Ramzy</b>
Vice President Wholesale & International Voice Service	<b>Erik Orbandi</b>
Vice President Wholesale & International Network Service	<b>Budi Satria Dharma Purba</b>
Executive General Manager Wholesale Service Division	<b>Faizal Rochmad Djoemadi</b>
Vice President Infrastructure Service & Governance	<b>Arief Musta'in</b>
Vice President IT Strategy & Governance	<b>Alip Priyono</b>
Vice President Solution	<b>Dani Ramdani</b>
Executive General Manager Broadband Division	<b>Revolin Simulsyah</b>
Executive General Manager Wireless Broadband Division	<b>Pramasaleh Hario Utomo</b>
Executive General Manager Network of Broadband Division	<b>Era Kamali Nasution</b>
Executive General Manager IT Service & Solution Division	<b>Halim Sulasmono</b>
Executive General Manager Regional 1 Division	<b>Teuku Muda Nanta</b>
Executive General Manager Regional 2 Division	<b>Prasabri Pesti</b>
Executive General Manager Regional 3 Division	<b>Suparwiyanto</b>
Executive General Manager Regional 4 Division	<b>Rosydul Umam Aly</b>
Executive General Manager Regional 5 Division	<b>Iskriono Windarjanto</b>

Lampiran 3. Surat Pernyataan Etika Bisnis Karyawan Telkom yang beragama Islam

Lampiran IA : PD.201.01/r.00/PS150/COP-B0400000/2014  
Tanggal : 6 Mei 2014  
Tentang : Etika Bisnis di Lingkungan Telkom Group

Surat Pernyataan Etika Bisnis bagi Karyawan/ Karyawati yang beragama Islam

**SURAT PERNYATAAN**

Bismillaahirrahmaanirrahim,  
Atas nama Allah, Tuhan Yang Maha Esa  
Yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA / NIK : .....  
Jabatan : .....  
Lokasi Kerja : .....

Dengan ini menyatakan bahwa telah membaca dan memahami Etika Bisnis TELKOM Group, selanjutnya sebagai karyawan yang sadar akan hak, kewajiban dan tanggung jawab, maka bersedia untuk memenuhinya.

Apabila kami melakukan pelanggaran Etika Bisnis, kami siap menerima sanksi hukuman sesuai peraturan yang berlaku di perusahaan atau peraturan hukum dan perundangan yang berlaku di wilayah hukum tempat usaha dan atau pelanggaran terjadi.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagai penegasan untuk mematuhiinya.  
..... 20 .....

NIK: .....

Ditetapkan di : Bandung  
Ditetapkan : 6 Mei 2014

a.n. DIREKSI PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)  
PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk,  
DIREKTUR UTAMA,



ARIEF YAHYA  
NIK. 612268

